

# ДІАГНОСТУВАННЯ ВНУТРІШНІХ ЗАГРОЗ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ДІАГНОСТУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ

*Щербак І.А., магістр, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

На сьогоднішній день діяльність служб безпеки підприємств сфокусована головним чином на захисті від зовнішніх загроз. При цьому частенько ігноруються внутрішні соціально-психологічні джерела небезпеки. Причиною загибелі підприємств є, як правило, сукупність причин, серед яких внутрішні загрози грають не останню, а інколи і вирішальну роль.

Підприємство може вкладати величезні суми грошей в забезпечення системи зовнішньої охорони, захист комерційної таємниці в інформаційних системах, але загинути через внутрішні причини, наприклад, через відсутність елементарної довіри співробітників до керівництва фірми.

Зупинимося на тому, що безпека підприємства — це стан захищеності від загроз. З цього визначення витікає, що для забезпечення безпеки потрібно послідовно здійснити декілька кроків, або етапів:

- визначити, що саме загрожує підприємству, тобто види загроз;
- розробити і упровадити систему дій, заходів, направлених на захист підприємства від цих загроз;
- знайти і використовувати надійні критерії або показники захищеності від загроз, тобто критерії ефективності дій, направлених на захист підприємства від загроз.

До зовнішніх загроз відносяться загрози, що надходять від конкурентів, а інколи і партнерів по бізнесу, кримінального середовища (шахрайство, здирство і т. п.). Істотним джерелом може бути громадськість: різні рухи, партії, організації. В умовах недосконалості законодавчої бази підприємству, що не порушує законів, можуть завдати значного збитку сповна законні дії державних структур, зокрема правоохоронних органів. І, звичайно ж, не можна забувати про природні (повені, зсуви і т. п.) і техногенні чинники (пожежі, хімічне і радіоактивне зараження і ін.).

Підприємство схильне також внутрішнім загрозам. Існують внутрішні джерела небезпеки, які можуть бути не менш руйнівними, чим зовнішні. Проводячи аналогію між живою істотою і організацією, багато учених називають ці загрози хворобами, або патологіями організацій.

Крім того, не слід забувати і те, що між зовнішніми і внутрішніми загрозами існує тісний зв'язок. Він може полягати в тому, що джерело зовнішньої небезпеки, наприклад, конкурент, цілеспрямовано підсилює хворобливі тенденції усередині організації суперника, щоб ослабити або зруйнувати її в цілому.

Як стверджує Є. Берн, окрім зовнішнього кордону, структура будь-якої організації передбачає наявність головного внутрішнього кордону, що відокремлює зону лідерства від зони членства.

Таким чином, можна розрізняти три види внутрішніх конфліктів, які відволікають творчу або продуктивну енергію організації і є внутрішніми джерелами небезпеки, а саме:

- конфлікти або напруги в зоні членства організації;
- напруги в зоні лідерства;
- напруга або конфлікти між зоною лідерства і зоною членства.

Найчастіше ми можемо зіткнутися з загрозами третього вигляду — конфліктами між зоною лідерства і зоною членства організації. Їх частота і інтенсивність прямо залежать від рівня лояльності персоналу. В рамках цього виду загроз нам потрібно протистояти великому спектру хвороб організації, починаючи від демотивуючого стилю управління (такого, який руйнує лояльність і трудову мотивацію персоналу) до патологічної корпоративної культури, яка приводить до підвищення неблагонадійності персоналу, деградації і загибелі організації.

Часто можна спостерігати ситуації, коли вигідний проект або почин провалюється лише із-за низької старанності, кваліфікації або просто ненадійності тих, кому довіряли. Саме люди, їх талант і здібності, їх зацікавленість в успіху, а не машини і матеріали є головною умовою процвітання бізнесу.

Важливість феномену лояльності для бізнесу підтверджується як західними, так і вітчизняними дослідниками. За даними американського щорічного довідника WORKUSA Survey 2000, організації з високолояльними співробітниками за три роки принесли своїм акціонерам 112% прибутку, в той же час організації з середньою лояльністю співробітників — 90%, а з низькими показниками лояльності — 76%. За даними Fleetboston Financial Corp., у банківському секторі збільшення лояльності працівників на 1% може принести 11 млн. дол. річного доходу і заощадити 15–19 млн. дол. при наймі і навчанні.

Не дивлячись на важливість феномену лояльності співробітників і наявність величезної кількості літератури з цього питання, само поняття «лояльність» розуміється по-різному. Прояснити основні поняття важливо для того, щоб вибрати адекватний інструмент діагностики і побудувати в компанії ефективну систему управління лояльністю як елементом безпеки.

Аналіз різних підходів до вивчення організаційної лояльності дозволяє виділити ряд складових цього конструкта:

1. Емоційне відношення до організації. Воно може бути як позитивним — відчуття вірності, відданості, гордості і так далі (і в цьому випадку відповідає лояльності), так і негативним (відповідає нелояльності).
2. Розділення і прийняття цінностей, цілей, норм, правил, процедур, вирішень організації (у основі лежать когнітивні механізми). Тут також можна виділити два полюси, відповідної лояльності і нелояльності.
3. Намір (готовність) діяти певним чином. Позитивний полюс цієї осі найчастіше включає додаток зусиль на користь організації (основних або додаткових) і намір продовжувати роботу в організації.

Таким чином, пропонується розглядати організаційну лояльність як соціально-психологічну установку, що характеризує зв'язок працівника з організацією і визначальну її силу. Отже, як аттитюд організаційна лояльність включає емоційний, когнітивний і поведінковий компоненти, причому останній представлений в інтенції, тобто у формі наміру діяти певним чином. До емоційної складової відносяться відчуття і емоції, що випробовуються людиною по відношенню до організації. До когнітивної складової відноситься розділення і прийняття організаційних цінностей, цілей, норм, правил, процедур, рішень і так далі. До поведінкової складової відноситься готовність прикладати зусилля на користь організації.

Діагностування ступені внутрішніх загроз безпеці підприємства за допомогою діагностування лояльності співробітників до організації через діагностування взаємин *співробітників зони членства* і *співробітників зони лідерства*

Очевидно, що для адекватної діагностики лояльності як соціально-психологічної установки необхідний відповідний її трикомпонентній структурі тривимірний діагностичний інструмент, який би визначав:

- а) відчуття і емоції, що випробовуються співробітником по відношенню до організації (емоційний компонент);
- б) розділення і прийняття співробітником організаційних цінностей, цілей, норм, правил, процедур, рішень і так далі (когнітивний компонент);
- і, нарешті
- в) готовність співробітника прикладати зусилля на користь організації (поведінковий компонент).

Як такий інструмент автором пропонується методика виміру лояльності персоналу, яка є трьохтестовою батареєю, кожен тест якої діагностує відповідний компонент. У тестову батарею входять:

- а) «Колірний Тест Стосунків» М. Еткинда - проективна методика, яка є невербальним компактним діагностичним прийомом, що відображає як свідомий, так і частково неусвідомлюваний рівень стосунків людини;
- б) методика «Ціннісні Орієнтації» М. Рокича - тест особистості, направлений на вивчення ціннісно-мотиваційної сфери людини;
- в) тест Інтегральна Задоволеність Працею – методика, що дозволяє оцінити інтерес до роботи, задоволеність досягненнями в роботі, задоволеність взаєминами зі співробітниками, задоволеність взаєминами з керівництвом, рівень домагань в професійній діяльності, віддання перевазі над виконуваної роботи високим заробітком, задоволеність умовами праці, професійна відповідальність, загальна задоволеність працею.

При діагностуванні лояльності співробітників до організації за допомогою представленого інструментарію поважно ідентифікувати *співробітників зони членства* і *співробітників зони лідерства* (лідери, керівники, засновники), оскільки відчуття і емоції, що випробовуються співробітниками по відношенню до організації (емоційний компонент аттитюда), є не що інше, як відчуття і емоції, що випробовуються

співробітниками з першої зони по відношенню саме до співробітників з другої.

Далі і організаційними цінностями, по суті, є ціннісні орієнтації співробітників зони лідерства. Таким чином, розділення і прийняття співробітниками організаційних цінностей (когнітивний компонент лояльності як аттитюда) є розділення і прийняття співробітниками зони членства ціннісних орієнтації співробітників зони лідерства.

І, нарешті, готовність співробітників прикладати зусилля на користь організації (поведінковий компонент) є готовність *співробітників зони членства* прикладати зусилля на користь *співробітників зони лідерства*.

Як *співробітники зони членства*, так і *співробітники зони лідерства*, можуть бути взяті і як індивідуальні суб'єкти (той або інший співробітник, керівник, лідер і ін.), і як групові (той або інший трудовий колектив, керівництво, лідери і ін.) Характеристики, що діагностуються даною методикою в разі групових суб'єктів, на думку автора, можуть бути представлені середньостатистичними, або конвенціональними показниками.

Таким чином, батарея методик, що представлена, дозволяє:

- діагностувати прийняття *співробітниками зони членства* цінностей *співробітників зони лідерства*;
- зробити припущення про міру емоційної ідентифікації *співробітників зони членства* із *співробітниками зони лідерства*, виявити амбівалентність, проблеми їх стосунків;
- зробити висновок про готовність *співробітників зони членства* прикладати зусилля на користь *співробітників зони лідерства*;

за допомогою чого досить глибоко і просто діагностує лояльність співробітників до організації в цілому. Рівень же лояльності, у свою чергу, зворотнопропорційний ступені внутрішніх загроз безпеці підприємства.